

- Spar-Checkliste ISO 14.001 -

Die 10 teuersten Fehler bei der Einführung eines Umweltmanage- ment-Systems und wie KMUs diese vermeiden können!

Von

Dipl.-Ing. Mark K. Bose, Immobilienökonom (ebs)

Masterplan Value Partner LLP

Scanbox #00472

Ehrenbergstraße 16a

10245 Berlin

Tel. / Fax nat.: 0700 - MASTERPLAN (627 83 775)

E-Mail: mail@masterplan.de

World Wide Web: <http://www.masterplan.de>

Inhalt

Einführung.....	3
Welchen Nutzen bietet ein Umweltmanagement-System?.....	3
Was kostet die Einführung eines UMS?.....	5
Mit System zum Erfolg	8
Die 10 teuersten Fehler.....	10
Fehler Nr. 1: Falsche Wahl des Projektleiters	11
Fehler Nr. 2: „Neuerfindung des Rades“.....	13
Fehler Nr. 3: Keine oder zu späte Einbeziehung der Belegschaft....	15
Fehler Nr. 4: Kein schlüssiger Projektplan	18
Fehler Nr. 5: Wahl der falschen Maßnahmen.....	21
Fehler Nr. 6: Keine Nutzung automatisierter Systeme	23
Fehler Nr. 7: Fehlende Management-Unterstützung.....	25
Fehler Nr. 8: Green Washing	27
Fehler Nr. 9: Falscher Ehrgeiz	30
Fehler Nr. 10: Falsche Wahl der Wissensressourcen	32
Schlußbemerkung	35

Einführung

Welchen Nutzen bietet ein Umweltmanagement-System?

Es ist inzwischen gesellschaftlicher Konsens, dass Unternehmen nicht nur ihren Gesellschaftern und Mitarbeitern gegenüber verantwortlich sind, sondern insbesondere auch der Umwelt, in die sie eingebettet sind.

Den Vereinten Nationen zufolge spielen Unternehmen eine herausragende Rolle, da ein Wandel zu einer nachhaltigen Entwicklung und die Erreichung der Sustainable Development Goals (SDG) ohne deren Mitwirkung nicht möglich sein wird.

Kurzum, es wird heute gerade erwartet, dass Unternehmen aktiv diese Rolle annehmen und ihren Stakeholdern gegenüber Rechenschaft darüber ablegen.

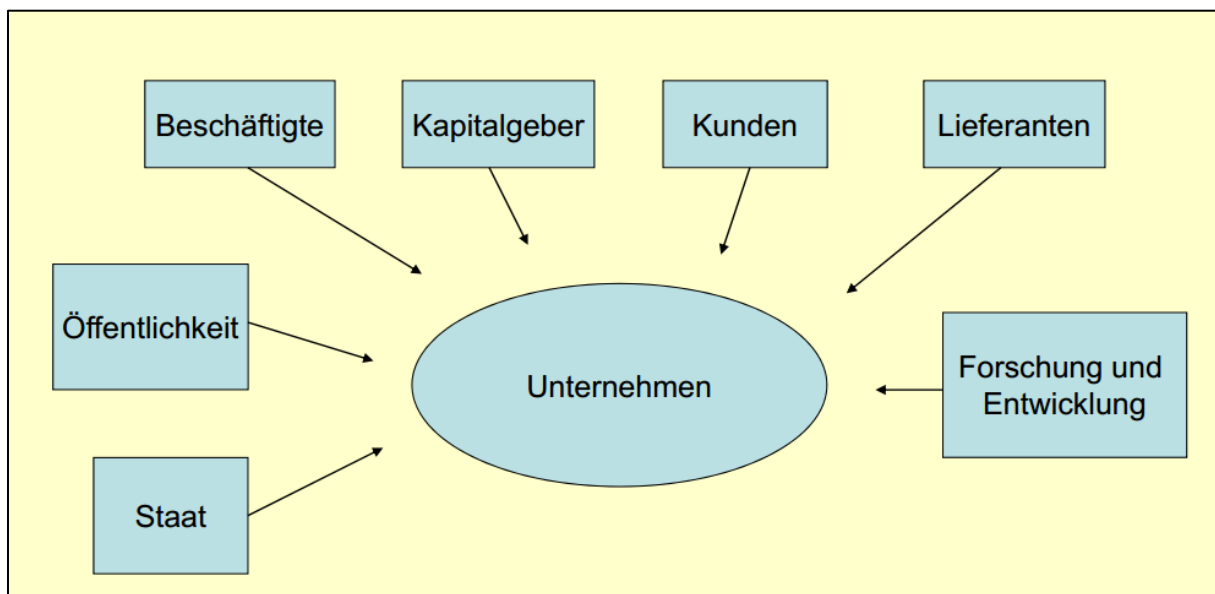


Abbildung 1: Übersicht der Stakeholder

Und ein Umweltmanagement-System nach der weltweit anerkannten Norm ISO 14.001 ist ein hervorragendes Instrument, um diese Quasi-Pflicht anzugehen und bietet die folgenden Vorteile:

1. Identifizierung und Umsetzung von Optimierungspotentialen führt zu **Vorteilen bei der nachhaltigen Entwicklung und Wettbewerbsfähigkeit.**
2. Beantwortung von Kundenanforderung betreff umweltbezogener Informationen zu Produkten und Dienstleistungen führt zu **Bevorzugung als Lieferant.**
3. **Kosteneinsparungen** durch Erfolge im betrieblichen Umweltschutz aufgrund organisatorischer Umstellungen (Erhöhung der Material- und Energieeffizienz).
4. **Höhere Rechtssicherheit** durch Kenntnis und Einhaltung von Gesetzen.
5. **Optimierung interner Prozesse** und Abläufe.
6. Sensibilisierung, Motivation und **Gewinnung von Mitarbeiter.**
7. **Steigerung des Images.**

Was kostet die Einführung eines UMS?

Die Kosten, die bei der Einführung eines Umweltmanagement-Systems (UMS) nach der ISO 14.001 entstehen, variieren natürlich sehr stark in Abhängigkeit der Art und Größe des jeweiligen Unternehmens.

Daher greife ich hier auf die Ergebnisse einer Befragung des Bundesumweltministeriums von 565 Unternehmen aus dem Jahre 2000 zurück, die, obwohl es zwischenzeitlich eine Revision der ISO 14.001 gab, weiterhin gute Anhaltspunkte bietet.

Als Berechnungsgrundlage wurde der benötigte Personalaufwand zusätzlich der ausgelösten Kosten vermindert um die erzielten Einsparungen verwendet.

Die durchschnittliche Einführungsdauer schwankte zwischen 3 und 48 Monaten und betrug im Durchschnitt 13 Monate (siehe unten stehende Grafik).

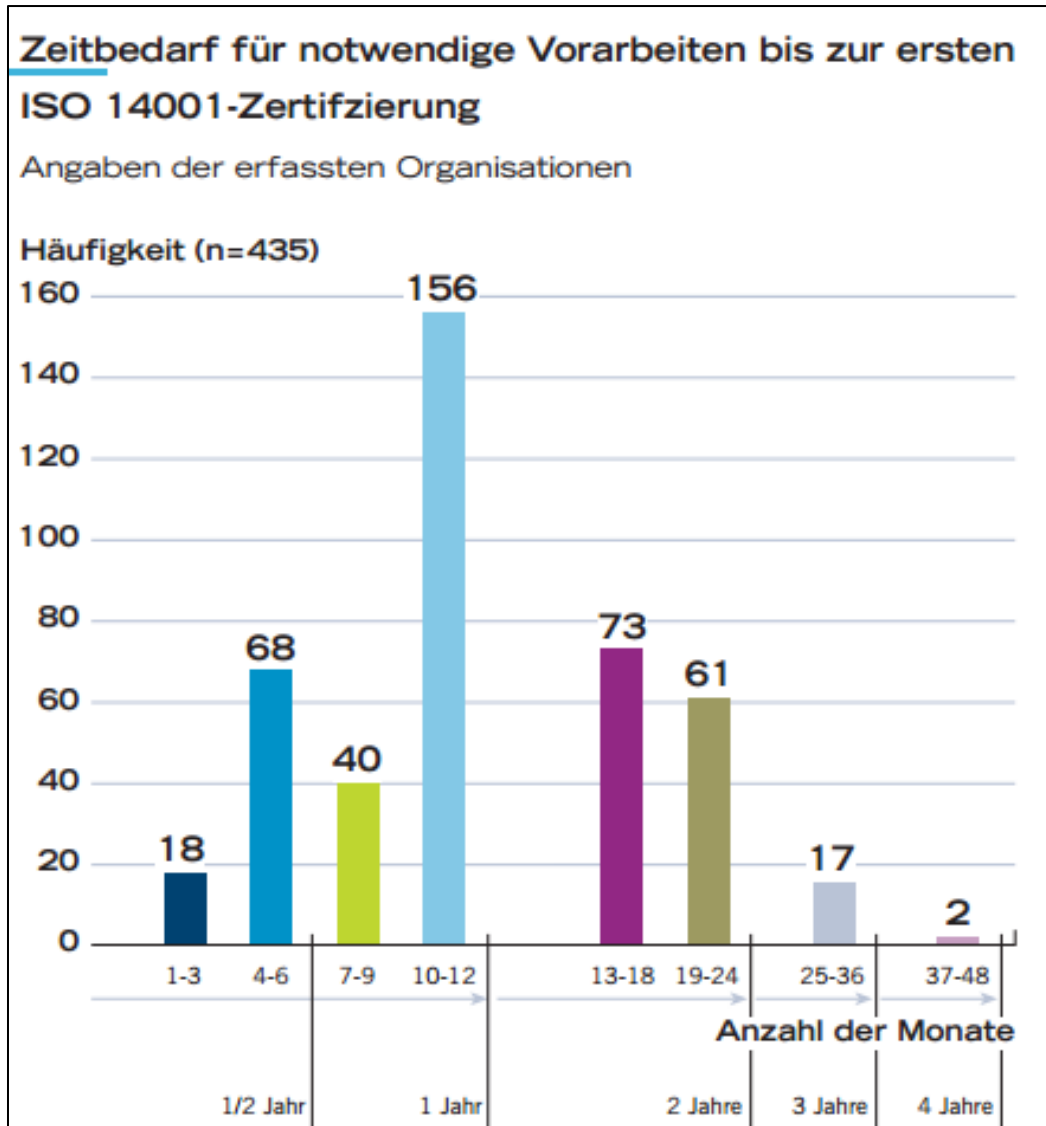


Abbildung 2: Einführungsdauer UMS nach ISO 14.001

Im Rahmen dieser rund 13 Monate andauernden Aufbauphase werden der Befragung zufolge intern 183 Personentage aufgewendet.

Dies bedeutet, dass eine Person 13 Monate lang zu 75% oder drei Personen zu jeweils ein Viertel ihrer Arbeitszeit für den Aufbau eines zertifizierungsreifen ISO 14001-Umweltmanagementsystems eingesetzt werden müssen.

Geht man von einem angenommenen Bruttojahreseinkommen in Höhe von € 50.000,00 aus, dann betragen diese internen Personalkosten rund € 80.000,00¹ bzw. € 6.150,00 je Monat.

Die in der Befragung ermittelten Kosten erfassen jedoch nur jene, die durch die direkt am Projekt arbeitenden Personen ausgelöst werden.

Tatsächlich sind natürlich auch punktuell viele weitere Mitarbeiter betroffen, wie beispielsweise das Management, die Personalverantwortlichen und natürlich jeder einzelne Mitarbeiter, der über Bildungsprogramme auf den geforderten Wissensstand gebracht werden muss.

Insgesamt läßt sich also feststellen, dass die internen Kosten, bzw. die durch untenstehenden Fehler ausgelösten Mehrkosten, wesentlich dadurch bestimmt werden, wieviele Mitarbeiter über welchen Zeitraum involviert sind.

Entsprechend haben wir die einzelnen Fehler weiter unten in **gering**, **mittel** oder **hoch** qualifiziert.

¹ € 50.000 X 1,7 (Personalzusatzkoten) / 1567 Präs.Std. (Präsenzstunden pro Jahr) x 183 Personentage x 8 Std. = € 79.412,89 = ca. € 80.000,00

Mit System zum Erfolg

Entscheidend für kostenorientierte Einführung eines Umweltmanagement-Systems ist ein genauer Projektplan, der den individuellen Ressourcen und Bedingungen des jeweiligen Unternehmens Rechnung trägt und sicherstellt, dass die geplante Projektdauer auch eingehalten wird.

Denn die Projektdauer bestimmt, wie die Befragung bis Bundesumweltministeriums ergeben hat, maßgeblich die Gesamtkostenentwicklung.

Ein derartiger Projektplan sollte darüber hinaus natürlich die einzelnen Anforderungen der ISO 14.001 exakt erfüllen und dabei gleichzeitig auch die einzelnen erforderlichen Handlungen in ihrem zeitlichen Ablauf abbilden.

Die ISO 14.000 selbst unterteilt den gesamten Prozess in die folgenden vier Phasen:

1. Plan
2. Do
3. Check
4. Act

Mit den Praxiserfahrungen aus unserer Beratungstätigkeit haben wir diese vier Phasen weiter verfeinert und die 8-stufige **Masterplan UMS-Roadmap** entwickelt, mit dem jedes Unternehmen - insbesondere klein- und mittelständische Unternehmen (KMU) - sicher und erfolgreich ein Umweltzertifikat nach ISO 14.001 erreichen.

Dies sind

1. Projektvorbereitung
2. Verstehen des Unternehmenskontextes
3. Identifizierung der Umweltaspekte und Risiken
4. Festlegung der Umweltziele
5. Herstellung von Kompetenz und Kommunikationsstruktur
6. Betrieb des Umweltmanagement-Systems
7. Internes Audit und Management Review
8. Externes Audit

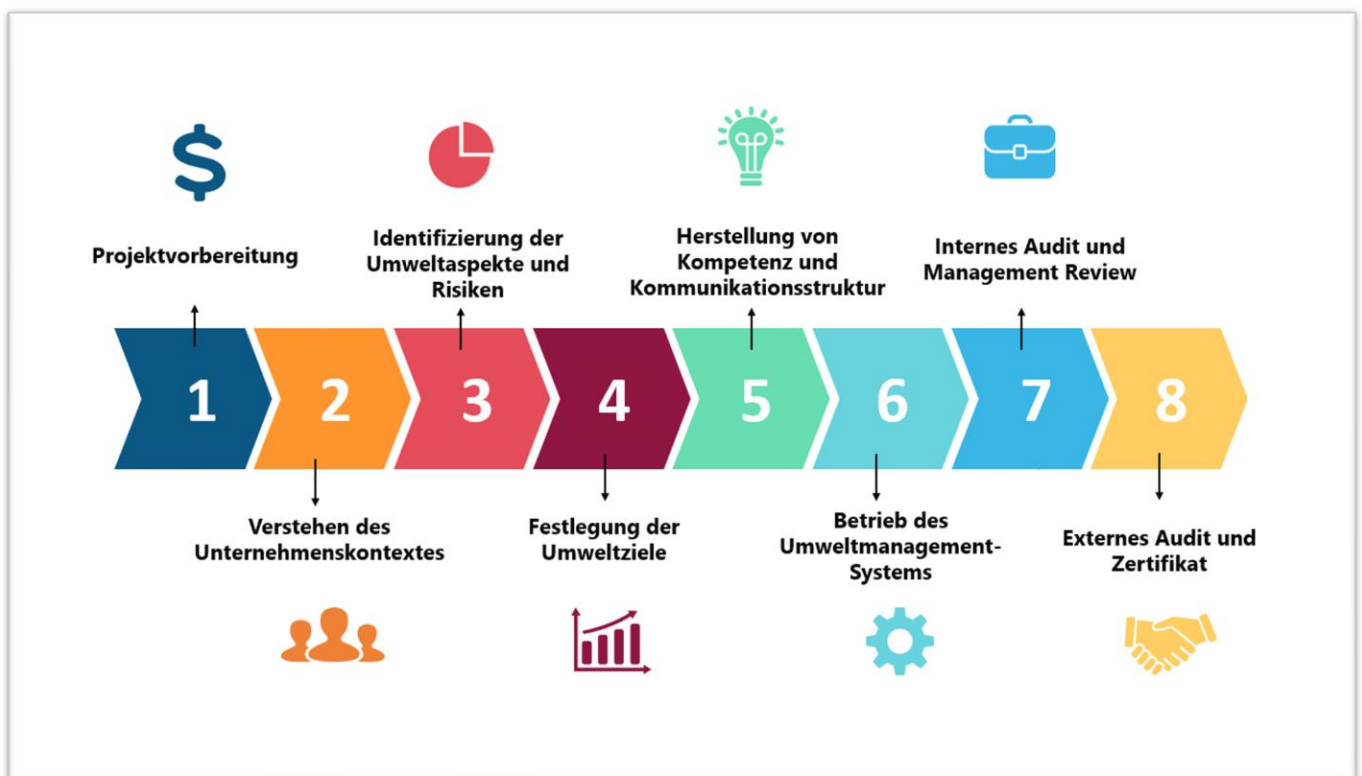


Abbildung 3: Masterplan UMS-Roadmap

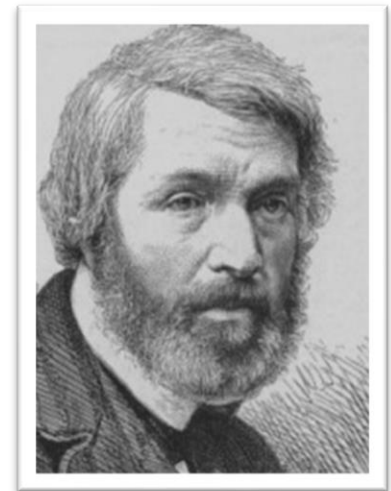
Die 10 teuersten Fehler

Aber auch ein noch so ausgeklügelter Projektplan kann nicht verhindern, dass Fehler gemacht werden.

Dies ist menschlich und kann bei einem so komplexen System wie die ISO 14.001 leicht geschehen.

Nachfolgend möchte Ihnen daher aus meiner 10-jährigen Erfahrung die 10 teuersten Fehler nennen und Ihnen Tipps geben, wie Sie diese vermeiden können.

Denn wie schon Thomas Carlyle (1795-1881), der große schottische Essayist und Historiker wusste, ist "der schlimmste aller Fehler jener, sich keines solchen bewusst zu sein."



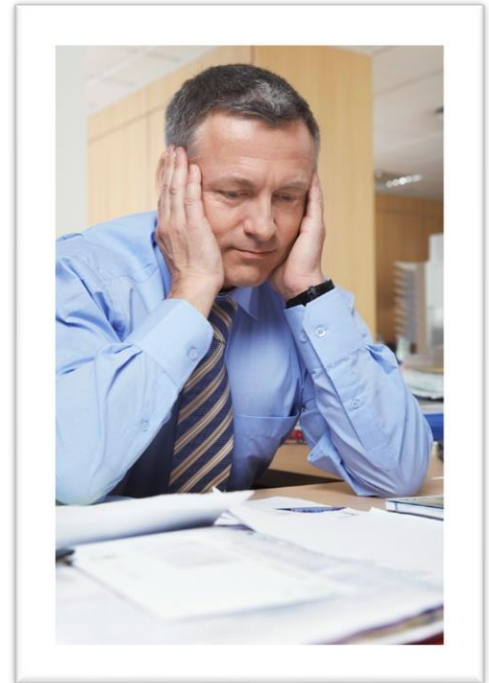
Fehler Nr. 1: Falsche Wahl des Projektleiters

Fehlerbeschreibung

Bei der Implementierung eines Umweltmanagement-Systems handelt es sich wie gezeigt um ein länger andauerndes Projekt.

Unabhängig also davon, was der Gegenstand des Projektes ist, sind hier Erfahrungen in der Projektsteuerung gefordert.

Ein häufiger Fehler ist es, Projektteilnehmer nach ihrem Interesse an Umweltthemen auszuwählen.



Kostenrisiko und Folgen

- **Hoch.**
- Verzögerungen beim Projekt; disharmonisches Projekt-Team; Ausscheiden und Neueinarbeitung von Projektteam-Mitgliedern

Empfehlungen

Sofern es sich nicht um einen ausgebildeten Umweltexperten handelt, dann sollte das Augenmerk bei der Auswahl eines Leiters vielmehr auf dessen Fähigkeiten beruhen, komplexe Problemlösungen in einzelne Schritte strukturiert zu zerlegen, diese motivierend zu kommunizieren und genauestens nachzuverfolgen.

Einschlägige Kenntnisse in Umweltthemen lassen sich relativ problemlos zusätzlich erwerben und sollten daher nicht im Vordergrund bei der Nominierung stehen.

Sämtliche Projektteilnehmer sollten auch, zumindest teilweise, von ihren regulären Aufgaben entbunden werden.

Nur so können die erforderliche Konzentration und Motivation sichergestellt werden.

Denken Sie auch daran, dass das Umweltmanagement-System auch die folgenden Jahre aufrechterhalten und weiterentwickelt werden muss.

Daher sollten Sie mindestens einen der Projektteilnehmer – besser zwei – schon für diese Arbeit einplanen und etwaige, dem zuwiderlaufende berufliche oder persönliche Planungen, wie beispielsweise Versetzung, Mutterschaft / Elternzeit, o.ä., früh identifizieren.

Tipp:

Kommunizieren Sie frühzeitig intern das Vorhaben der Einführung eines Umweltmanagement-Systems und machen Sie eine interne Stellenausschreibung!

Im Rahmen unserer Masterplan UMS-Coachings stellen wir unseren Kunden in der Stufe Projektvorbereitung ein kleines Online-Quiz zur Verfügung, über den sich die Mitarbeiter dann selbst bewerben können.

Dabei werden automatisch die erforderlichen Qualitäten abgefragt, sodass unsere Kunden unmittelbar danach schon die besten Kandidaten identifiziert haben!

Wenn Sie mehr darüber sowie über unser Masterplan UMS-Coaching wissen möchten, dann vereinbaren Sie über nachfolgenden Link ein unverbindliches Info-Telefonat: <https://digital.masterplan.de/telbg>

Fehler Nr. 2: „Neuerfindung des Rades“

Fehlerbeschreibung

Wer sich zum ersten Mal mit der Einführung eines Umweltmanagement-System auseinandersetzt, neigt leicht dazu, seine eigene (richtige) Wahrnehmung, dass es sich um ein besonderes Projekt handelt, auf den Prozess der Einführung selbst zu projizieren.



Hingegen haben aber bereits schon Tausende andere Unternehmen weltweit erfolgreich ein Umweltmanagement-System eingeführt.

Es ist also weder erforderlich, jedes einzelne erforderliche Steuerungsdokument von Grund auf neu zu entwickeln, als auch hochgradig innovative Maßnahmen, wie beispielsweise im Bereich Ressourceneinsparung, Energiesenkung, o.ä., zu kreieren.

Denn hierzu liegen bereits erprobte Erfahrungen und Best-Practises vor.

Kostenrisiko und Folgen

- **Mittel.**
- Unnötiger Mehraufwand; schlechte Dokumentenqualität; unrealistische Maßnahmen

Empfehlungen

Wir empfehlen auf den Erfahrungen anderer aufzubauen und sich entweder mit Unternehmen kurzzuschließen, die bereits erfolgreich ein Umweltmanagement-System eingeführt haben, oder sich von einem erfahrenen Experten beraten zu lassen.

Ziel sollte es sein, möglichst reibungslos und zeitnah das Umweltmanagement-System zu etablieren, um dann in den nächsten Jahren, auf Basis der gemachten Erfahrungen, einerseits wirkungsvollere Umweltmaßnahmen durchzuführen und andererseits das Management-System mit seinen Dokumenten schrittweise zu verbessern.

Tipp:

Recherchieren Sie nach Unternehmen, die in einer ähnlichen Branche tätig sind und die Ihrem Unternehmen von der Größe her nahekommen. Nehmen Sie dann Kontakt auf und erwerben Sie das Nutzungsrecht an den erstellten Dokumenten. Selbstverständlich nach vorheriger Bereinigung derer Unternehmensinterna.

Kunden unseres Masterplan UMS-Coaching erhalten einen kompletten Satz aller erforderlichen Dokumente, die dann nur noch mit den unternehmensspezifischen Inhalten gefüllt werden müssen.

Wenn Sie mehr über das Masterplan UMS-Coaching wissen möchten, dann vereinbaren Sie über nachfolgenden Link ein unverbindliches Info-Telefonat:

<https://digital.masterplan.de/telbg>

Fehler Nr. 3: Keine oder zu späte Einbeziehung der Belegschaft

Fehlerbeschreibung

Bei den von der ISO 14.001 beschriebenen System handelt es sich um ein Instrument, mit dem die Umweltwirkungen eines Unternehmens *gemanagt* werden.



Dies bedeutet jedoch nicht, dass lediglich das Management der Implementierung beteiligt ist. Vielmehr werden Maßnahmen entwickelt, die von der Gesamtheit des Unternehmens - und damit insbesondere aller Mitarbeiter - getragen und umgesetzt werden sollen.

Dies geschieht jedoch nur dann, wenn die Ziele und Inhalte des Systems ausreichend bekannt gemacht wurden und auf ein entsprechendes Bewusstsein in der Belegschaft trifft.

Oft erfolgt jedoch das „Herunterbrechen“ auf jeden einzelnen Mitarbeiter nur ungenügend oder sehr spät.

Man befürchtet, dass die Mitarbeiter von ihrer Kerntätigkeit abgelenkt werden oder deren Beiträge die Einführung erschweren.

Das Gegenteil ist jedoch der Fall: Die aktive Einbeziehung aller Mitarbeiter beschleunigt eher die Einführung des Systems und stellt ihre erfolgreiche Anwendung in der Zukunft sicher.

Andernfalls kann es dazu führen, dass entweder aufgrund fehlender Akzeptanz die gesetzten Umweltziele nicht erreicht werden, der Aufwand – und damit die Kosten – für die Umsetzung eher geplanten Maßnahmen ansteigt oder sogar das Zertifikat durch den Externen Auditor später verweigert wird.

Kostenrisiko und Folgen

- Gering.
- Verfehlen der Umweltziele; Kostensteigerung bei der Umsetzung der Maßnahmen; Nichterteilen des Zertifikates

Empfehlungen

Das Vorhaben der Einführung eines Umweltmanagement-Systems sollte sehr früh kommuniziert werden, und zwar durch die sogenannte „Oberste Leitung“, also die Geschäftsführung oder das gehobene Management.

Die Mitarbeiter sollten regelmäßig über die einzelnen Ergebnisse bzw. Schritte informiert werden und deren Feedback und Vorschläge eingeholt werden.

Tipp:

In Zeiten einer hohen Digitalisierung kann die Bedeutung einzelner Informationen aus dem permanenten Datenstrom an den Mitarbeitern häufig nicht erkannt werden.

Nutzen Sie daher Präsenzveranstaltungen, wie beispielsweise Betriebsfeiern, Produktvorstellungen, o.ä., um auf die Einführung des UMS aufmerksam zu machen. Alternativ helfen auch informative Plakate, angebracht in Teeküchen, Konferenzräumen oder im Eingangsbereich, umso die Wahrnehmung auf das UMS zu lenken.

Im Rahmen unseres Masterplan UMS-Coaching schreiben wir für Kunden einen kleinen Wettbewerb aus, bei dem wir die Mitarbeiterschaft bitten, eigene Maßnahmen zur Verringerung der Umweltwirkungen vorzuschlagen.

Ein solcher Wettbewerb macht so nicht nur auf die Einführung des UMS aufmerksam, sondern motiviert gleichzeitig die Mitarbeiter und generiert darüber hinaus häufig auch noch wertvolle Vorschläge.

Wenn Sie wissen möchten, wie genau ein solcher Wettbewerb konzipiert wird, dann vereinbaren Sie über nachfolgenden Link ein unverbindliches Info-Telefonat und erfahren Sie mehr über unser Masterplan UMS-Coaching Angebot:

<https://digital.masterplan.de/telbg>

Kostenrisiko und Folgen

- **Hoch.**
- Da der Projektplan *das* zentrale Steuerungsinstrument bei der Einführung des UMS ist, steht und fällt mit dessen Qualität natürlich auch die Einhaltung der geplanten Dauer des UMS-Einführungsprojekt

Empfehlungen

Sofern noch keine Erfahrung mit einem Einführungsprojekt gemacht wurde, empfehlen wir unbedingt, die Erstellung des Projektplanes an einen Experten zu delegieren.

Dies muss noch nicht einmal ein externer Berater sein, sondern häufig liegen derartige Projektsteuerungskennnisse in anderen Abteilungen vor.

Dabei ist natürlich zu beachten, dass der Projektplan regelmäßig, idealerweise wöchentlich, upgedatet werden sollte, um den ganz normalen Änderungen Rechnung zu tragen.

Tipp:

Sofern Sie einen Mitarbeiter mit Projektsteuerungserfahrungen im Unternehmen haben, dann nominieren Sie diesen in das Projektteam. Er braucht noch nicht einmal regelmäßig teilzunehmen, sondern lediglich regelmäßig an den verantwortlichen Projektleiter die aktualisierte Aufgabenliste und Terminalschiene zu melden.

Im Masterplan UMS-Coaching stellen wir eine Microsoft-Project-Vorlage unseren Kunden zwecks Anpassung an die eigenen Erfordernisse zur Verfügung. Sie können sich dann die Eigenentwicklung eines Projektplan sparen und sich stattdessen auf dessen Umsetzung konzentrieren.

Wie dies im Rahmen unseres Masterplan UMS-Coaching konkret umgesetzt wird, erläutern wir Ihnen gerne in einem unverbindlichen Info-Telefonat. Klicken Sie auf den nachfolgenden Link, um diesen mit uns zu vereinbaren: <https://digital.masterplan.de/telbg>

Fehler Nr. 5: Wahl der falschen Maßnahmen

Fehlerbeschreibung

Wenn nach ausgiebiger Diskussion schließlich die Umweltziele festgelegt wurden, gilt es im nächsten Schritt geeignete Maßnahmen zu finden, wie diese Ziele erreicht werden können.

Bekanntlich führen viele Wege nach Rom. Und von Nordafrika kommend über die Alpen ist einer davon. Aber leider, wie Hannibal mit seinen

50.000 Soldaten, 9.000 Reitern und 37 Kriegselefanten schmerzlich erfahren durfte, einer der schwierigsten.

Aus Enthusiasmus geboren, wählen oft auch Unternehmen bei der Einführung Maßnahmen - wie beispielsweise Installation komplexer Temperatursensorik oder Umrüstung auf digitales Flottenmanagement - die in der Theorie sehr geeignet erscheinen, in der Praxis aber dann aufgrund fehlenden Ressourcen, Überdimensionierung oder fehlender Messbarkeit scheitern.

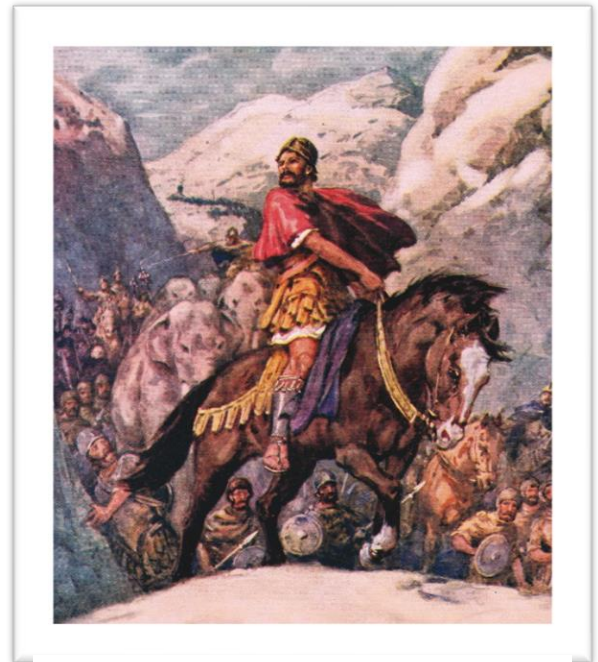


Abbildung 5: Hannibal 218 v. Chr. in den Alpen

Kostenrisiko und Folgen

- **Mittel.**
- Verfehlen der Umweltziele; Kostensteigerungen; Demotivation

Empfehlungen

Gerade am Anfang sollten Sie sich auf die Machbarkeit von Umweltmaßnahmen konzentrieren, auch wenn die Wirkung eher bescheiden ist.

Denn Ziel des Umweltmanagement-Systems ist es, weniger brachial die Umweltwirkungen so rasch wie möglich zu verringern, sondern ein in sich funktionierendes Regelsystem zu schaffen, dass in der Lage ist, langfristig messbare Verbesserungen zu erreichen und dabei die unterschiedlichsten internen und externen Anforderungen mit den Möglichkeiten des Unternehmens auszubalancieren.

Tipp:

Bevor Sie Ihre Maßnahmen beschließen, sollten Sie diese detailliert in eine Betriebsanweisung ausformulieren, diese den später damit beauftragten Unternehmenseinheiten vorstellen und um Kommentierung bzw. Praxistauglichkeit bitten.

Für das Masterplan UMS-Coaching-Programm haben wir eine Checkliste entwickelt, mit der unsere Kunden jede einzelne Maßnahme auf Verständlichkeit, Umsetzbarkeit und Messbarkeit selbst überprüfen können.

Wie dies im Einzelnen abläuft und welche weiteren Bestandteile unserer Masterplan UMS-Coaching enthält, stellen wir Ihnen gerne im Rahmen eines unverbindlichen Info-Telefonates vor. Klicken Sie auf den nachfolgenden Link, um diesen mit uns zu vereinbaren: <https://digital.masterplan.de/telbg>

Fehler Nr. 6: Keine Nutzung automatisierter Systeme

Fehlerbeschreibung

Ein erheblicher Anteil beim Betrieb eines Umweltmanagement-Systems kommt der laufenden Dokumentation zu.

Dies betrifft beispielsweise die interne und externe Kommunikation, die Kompetenzvermittlung, die Durchführung

und Messung einzelner Maßnahmen für die Notfallvorsorge (Health & Safety), o.ä..

Zwar werden in den meisten Unternehmen Standard-Softwareprodukte eingesetzt, doch das Potenzial *automatisierter* Systeme wird nur in den seltensten Fällen ausgeschöpft.

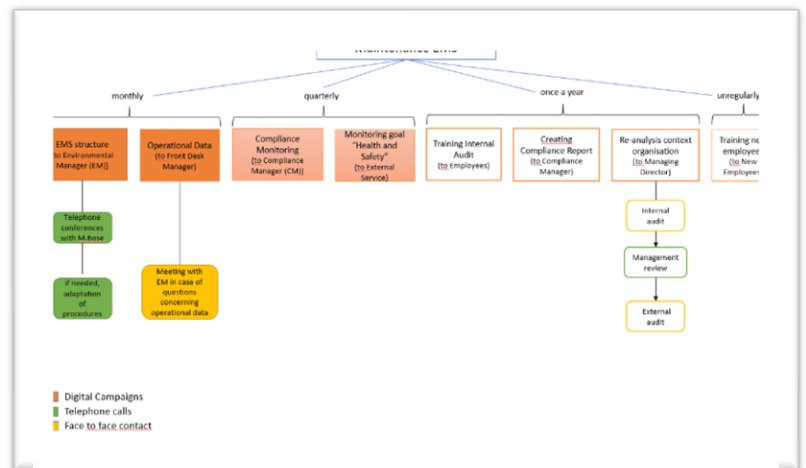


Abbildung 6: Struktur eines automatisierten Systems

Kostenrisiko und Folgen

- **Mittel**
- Erhöhte Kosten aufgrund sich wiederholendem manuellen Aufwand; Fehleranfälligkeit; Trägheit / geringe Reaktivität bei Ereignissen

Empfehlungen

Denken Sie bei der Einführung eines Umweltmanagement-Systems unbedingt schon an den späteren Betrieb desselben.

Dieser sollte möglichst selbstständig, effizient und fehlerfrei ablaufen.

Um dies sicherzustellen, sollten bereits während der Einführung die festgelegten Prozesse über einer Software automatisiert werden.

Einmal eingerichtet, werden so die erforderlichen Aufgaben in verschiedenen Unternehmensbereichen und -abteilungen selbstständig und ohne Zutun gesteuert und dabei erhebliche Kosten eingespart.

Tipp:

Unseren Kunden stellen wir im Rahmen des Masterplan UMS-Coaching ein komplettes automatisiertes IT-System als SaaS zur Verfügung, das alle nach der ISO 14.001 erforderlichen Tätigkeiten steuert. Von der Beobachtung des Unternehmenskontextes, über das Abrufen von Betriebsdaten bis hin zur Erstellung des jährlichen Compliance Reports.

Wenn Sie erfahren wollen, ob ein solches System auch für Ihr Unternehmen eingerichtet werden kann, dann vereinbaren Sie einfach ein unverbindliches Info-Telefonat über folgenden Link! <https://digital.masterplan.de/telbg>

Fehler Nr. 7: Fehlende Management-Unterstützung

Fehlerbeschreibung

Obwohl die ISO 4.001 in Kapitel 5 die herausragende Bedeutung der Führung hervorhebt und diese ausführlich beschreibt, kann man immer wieder erleben, dass das Thema Umwelt bzw. Umweltmanagement vom Management eher als lästige Pflicht betrachtet wird.



Eine fehlende Unterstützung führt jedoch nicht nur dazu, dass das Projekt-Team bei der Einführung entsprechend wenig Akzeptanz in der Belegschaft erhält, sondern dass auch notwendige Entscheidungen, wie beispielsweise Ressourcenbereitstellung oder die strategische Ausrichtung, halbherzig und verspätet getroffen werden.

Kostenrisiko und Folgen

- **Hoch.**
- Verlängerung Einführung; Konflikte zwischen einzelnen Abteilungen; Demotivation des Projekt-Teams; Senkung der Akzeptanz in der Belegschaft; Versagen der Erteilung des Zertifikates

Empfehlungen

Das Management sollte sich intensiv und kontinuierlich in den Einführungsprozess einschalten und Ziel, Inhalte sowie einzelne Milestones persönlich kommunizieren.

Es ist dabei überhaupt nicht wichtig, sich ein tiefgreifendes sachliches Verständnis der umweltbezogenen Zusammenhänge zu erwerben, sondern zunächst einmal die Steuerungsinstrumente des Management-Systems zu studieren und dann aktiv anzuwenden.

Tipp:

Sehr hilfreich ist es, wenn bereits in der Startphase Benchmarks festgelegt werden, die wirtschaftlichen und kompetitiven Vorteile greifbar machen.

Denn sobald deutlich wird, dass der wirtschaftliche Unternehmenserfolg von dem Umweltmanagement-System profitiert, steigt automatisch auch das Interesse im Management. :-)

Um den Zeitaufwand für das Management dabei möglich gering zu halten, stellen wir unseren Kunden im Rahmen unseres Masterplan UMS-Coaching Programms einfache Formularfragebögen zur Verfügung, die über unser automatisiertes Online-System verschickt und innerhalb kurzer Zeit vom jeweiliger Manager direkt am PC abgearbeitet werden können.

Wenn Sie mehr erfahren wollen, wie sich der Aufwand für das Management bei der Einführung minimieren lässt, dann vereinbaren Sie gerne ein unverbindliches Info-Telefonat über folgenden Link! <https://digital.masterplan.de/telbg>

Fehler Nr. 8: Green Washing

Fehlerbeschreibung

Lassen Sie es uns ruhig offen ansprechen:

Nicht wenige Unternehmen kleiden sich mit einem grünen

Mäntelchen, um ihr Image zu verbessern, ohne die Notwendigkeit einer Senkung ihrer Umweltwirkung tatsächlich zu teilen.



Dies mag möglicherweise kurzfristig funktionieren, jedoch wird man sich langfristig der Auseinandersetzung mit Emissionen, Verbräuchen, etc., nicht entziehen können.

Und je später ein Unternehmen diese Einsicht entwickelt und das erforderliche Wissen erwirbt, desto größer werden die Anstrengungen sein, um den Abstand zu seinen Wettbewerbern in dieser Beziehung wieder zu verringern.

Bezogen auf das Umweltmanagement-System sollte man unbedingt auch beachten, dass nicht nur dessen Funktionsweise, sondern auch das Erreichen der Ziele und die Sinnhaftigkeit der Maßnahmen durch einen unabhängigen Externen Auditor intensiv geprüft wird.

Kostenrisiko und Folgen

- Gering.
- Versagen der Erteilung des Umweltzertifikates; Zurückfallen hinter den Wettbewerb; Mitarbeiterverluste und Probleme beim Recruiting

Empfehlungen

Selbstredend, dass wir eine ehrliche Herangehensweise empfehlen und nicht „auf halber Strecke“ stehenzubleiben.

Weniger aus ethischen Gründen, sondern weil sich in unserer Beratungstätigkeit schnell gezeigt hat, dass sowohl die Einführung, als auch die Aufrechterhaltung eines UMS deutlich zäher und damit kostenintensiver wird.

Tatsächlich bringt die unternehmerische Auseinandersetzung mit Umweltthemen mittel- bis langfristig einen Gewinn, insbesondere, wenn es darum geht junge und motivierte Mitarbeiter in einem zunehmend engeren Arbeitskräftemarkt zu gewinnen.

Und sinnvolle Maßnahmen müssen auch nicht unbedingt aufwendig oder besonders kreativ sein, da ein Umweltmanagement-System nach der ISO 14.001, gegenüber einem Umweltmanagement-System nach EMAS mehr Spielraum bietet und keine permanente Verbesserung verlangt.

Tipp:

Nutzen Sie das Umweltmanagement-System, um speziell zu Ihren Standard-Dienstleistungen bzw.-Produkten einschlägiges, umweltspezifisches Wissen aufzubauen und verbessern Sie dadurch den Experten-Status Ihres Unternehmens!

Sollten Sie beispielsweise ein Reinigungsunternehmen betreiben, dann wird Ihnen die genaueste Kenntnis der gesundheitlichen Wirkungen und des Abbaus von bestimmten Inhaltsstoffen sehr helfen, um sich in einem starken Wettbewerbsumfeld mit ihrem Angebot durchzusetzen.

Im Rahmen unseres Masterplan UMS-Coachings bieten wir spezielle Workshops an, bei denen inhaltliche Schwerpunkte identifiziert werden, bei dessen Vertiefung die beschriebenen Wettbewerbsvorteile erreicht werden können.

Wie dies im Einzelnen funktioniert, erläutern wir gerne im Rahmen unverbindlichen Telefontermin. Klicken Sie einfach auf nachfolgenden Link und wählen Sie Ihren Wunschtermin! <https://digital.masterplan.de/telbg>

Fehler Nr. 9: Falscher Ehrgeiz

Fehlerbeschreibung

Die größere Herausforderung bei der Einführung eines Umweltmanagement-Systems ist, den in der ISO 14.001 beschriebenen Rahmen mit allen erforderlichen Prozessen und Dokumenten einzurichten.



Weniger jedoch die Konzipierung außergewöhnlichster Maßnahmen.

Was nur Wenige wissen ist, dass die ISO 14.001 in bestimmten Grenzen es einem Unternehmen selbst überlässt, den Anwendungsbe-
reich („Scope“) des Umweltmanagementsystems zu bestimmen.

Häufig nehmen Unternehmen von dieser Möglichkeit aber keinen Ge-
brauch, sei es aus Unkenntnis oder übertriebenen Ehrgeiz, und gehen
lieber direkt „aufs Ganze“.

Gerade bei vielen umweltsensitiven Abteilungen, oder einer großen
Zahl von Standorten, kann dies jedoch schnell zu einer Überforderung
führen.

Kostenrisiko und Folgen

- **Mittel.**
- Versagen der Erteilung des Umweltzertifikates; erhebliche
Verlängerung des Einführungszeitraumes; Störungen des

Betriebes; Demotivation des Projekt-Teams der beteiligten
Mitarbeiter

Empfehlungen

Liegen die genannten Kriterien auch in Ihrem Unternehmen vor, dann sollten Sie sich bei der Einführung des UMS auf einzelne Standorte bzw. Bereiche beschränken, dies in ihrem Zertifikat entsprechend kommunizieren und den Anwendungsbereich dann in den folgenden Jahren kontinuierlich ausdehnen!

Denn wenn Sie erst einmal gelernt haben, das UMS auf einen Teilbereich anzuwenden, gelingt es dann sehr leicht, das System auch auf weitere Standorte bzw. Bereiche auszudehnen.

Tipp:

Erstellen Sie eine Matrix, in der die einzelnen Bereiche (Produktionslinien, Dienstleistungen, etc.) in der Horizontalen, und die verschiedenen Standorte in der Vertikalen aufgeführt sind.

So können Sie dann schnell visuell erkennen, ob es möglicherweise klüger ist, den Anwendungsbereich anfangs einzuschränken.

Wie dies im Einzelnen aussieht, zeigen wir unseren Kunden anhand verschiedener Beispiele, sodass diese mit der von uns zur Verfügung gestellten Matrix dann recht schnell zu einer Entscheidung über eine Beschränkung kommen.

Wenn Sie erfahren wollen, welche weiteren Vorlagen wir unseren Kunden im Rahmen unseres Masterplan UMS-Coachings zur Verfügung stellen, dann rufen Sie uns gerne hierzu an! Wählen Sie über den nachfolgenden Link einfach Ihren Wunschtermin: <https://digital.masterplan.de/telbg>

Fehler Nr. 10: Falsche Wahl der Wissensressourcen

Fehlerbeschreibung

Um das erforderliche Wissen über die ISO 14.001 und die Einführung des darin beschriebenen Umweltmanagement-Systems zu erwerben bieten sich grundsätzlich drei Wege an:



- a) Neueinstellung eines Umweltexperten
- b) Weiterbildung eines Mitarbeiters zum Umweltmanager
- c) Einholung von externer Beratung

Tatsächlich flößt die ISO 14.001 beim Lesen großen Respekt ein, was dann häufig von Unternehmen mit einem Übermaß an Input beantwortet wird. Sprich es wird extra ein Mitarbeiter neu eingestellt oder umfangliche externe Beratung gebucht.

Kostenrisiko und Folgen

- **Mittel.**
- Zu geringe Auslastung des neu eingestellten Mitarbeiters, wenn das System erst einmal eingeführt wurde; schlechte Verzahnung des Umweltwissens mit den „regulären“ Mitarbeitern; übermäßige Abhängigkeit von externen Beratern

Empfehlungen

Wir empfehlen schlicht und einfach allen Beteiligten einen Lernprozess zuzugestehen und dabei vornehmlich auf bereits vorhandene Mitarbeiter zu setzen.

Denn einmal eingeführt und die ISO-typische Sprache kennengelernt, entwickelt sich ein Umweltmanagement-System in wenigen Jahren schnell zum selbstverständlichen Instrument, das dann auch quasi nebenher betreut werden kann.

Eine externe Beratung oder ein Coaching kann zum Start eine wertvolle Hilfe sein, da so nicht nur Wissen, sondern auch Orientierung erworben wird und es schneller gelingt, in Zukunft sicher mit dem UMS umzugehen.

Vermeiden Sie aber – gerade am Anfang – zu viele Aufgaben gleichzeitig an externe Berater zu vergeben, da dann die Gefahr besteht, dass sich das Umweltmanagement-System entkoppelt, als Fremdkörper wahrgenommen wird und Ihre Mitarbeiter keine Chance haben, Verständnis und eigenes Wissen für die zukünftige Aufrechterhaltung zu erwerben.

Tipp:

Wählen Sie einen geeigneten Mitarbeiter aus (vgl. Fehler Nr. 1) und geben Sie diesem Raum und Zeit sich intensiv mit der ISO 14.001 zu befassen.

Dies bedeutet, er sollte unbedingt während der Einführungsphase zu 50 % von seinen sonstigen Tätigkeiten entbunden werden.

Häufig reicht sogar die Lektüre eines praxisorientierten Leitfadens, die gegebenenfalls bei Bedarf durch einen zweitägigen Präsenzkurs ergänzt werden kann.

Bei der Auswahl eines beratenden Unternehmens sollten Sie darauf achten, dass dieses über Module verfügt, die von einer punktuellen Begleitung bis zur der Übernahme kompletter Aufgaben, wie beispielsweise die Kalkulation der Kosten einzelner Maßnahmen, reicht. Je nach Schwierigkeitsgrad sowie Ihrem aktuellen Bedarf.

Das von uns entwickelte Masterplan UMS-Coaching besteht beispielsweise aus Vorlagen und Anleitungen, mit denen unsere Kunden selbstständig arbeiten können, regelmäßigen Online-Meetings, bei denen dann konkrete Fragen beantwortet und Feedback geben wird und sog. „Done-for-You“-Modulen, wie hilfsweise Durchführung des Internen Auftritts, bei denen einzelne Aufgaben komplett an uns abgegeben werden können.

Wenn Sie mehr hierzu erfahren wollen, dann vereinbaren Sie einfach einen unverbindlichen Telefontermin über folgenden Link: <https://digital.masterplan.de/telbg>

Schlußbemerkung

Ich hoffe, unsere „Spar-Checkliste ISO 14.001“ wird Sie davor bewahren, die teuersten Fehler anderer Unternehmen zu wiederholen und stattdessen den Weg ebnen für eine schnelle, erfolgreiche und kostengünstige Einführung Ihres Umweltmanagement-Systems!

Wenn Sie noch Fragen haben, dann vereinbaren Sie ein **unverbindliches Info-Telefonat** bei dem wir u.a. folgende Fragen angehen:

- Was **nutzt** unserem Unternehmen ein Umweltmanagement-System?
- Welche **Personalkapazitäten** benötigen wir, um dieses einzuführen?
- Wie lange **dauert** die Implementierung?
- Was **kostet** ein Umweltmanagement-System?
- Wie **erreichen** wir schnell und einfach ein Umwelt-Zertifikat

Ich freue mich von Ihnen zu hören!

Hier können Sie Ihren Wunsch-Telefontermin wählen:

<https://digital.masterplan.de/telbg>

Herzliche Grüße

Ihr Mark K. Bose